**青浦区人民政府教育督导室关于对上海市青浦区崧泽学校**

**发展性教育综合督导评价的意见书**

根据国家及上海市教育督导条例等相关法律法规规定，青浦区人民政府教育督导室组成督导评估组，于2024年5月21日对上海市青浦区崧泽学校办学水平进行了发展性教育综合督导评估。

督导期间，督导评估组听取了学校作的自评报告，查阅了相关资料共149卷；访（座）谈校领导班子、教师代表、学生代表共39人次；观课6节；巡视校园、查看设施设备使用情况；回收教师问卷196份、学生问卷120份、家长问卷120份、社区问卷61份，共获取原始数据15154余条，比较全面地了解了上海市青浦区崧泽学校近三年的发展情况。依据本次发展性教育综合督导评价指标，专家组在汇总分析各类信息的基础上，形成了如下意见：

一、总体情况

经汇总分析，督导评估组认为：学校以“丰厚润泽，以致高远”办学理念为引领，整体设计学校发展规划，明确办学发展目标。聚焦育人目标，系统架构“三维一体的锥形适性课程”体系，基于导向深度学习，初探适性课堂建构，持续开展“强课堂、强作业、强教研、强底部、强评价”五强提质行动，努力促进提质增效。坚持立德树人，大力推进“三全”育人体系建设，积极推进“大思政课”建设，坚持五育并举，融合发展，促进学生全面发展、健康成长。以“人才强校”发展战略，努力建设一支素质优良、结构优化、适应课程改革要求的教师队伍。学校加强党建引领，坚持依法规范办学，不断优化管理水平，落实“强队伍、优课堂、精管理、建文化、创特色、铸品牌”的内涵发展要求，努力把学校办成一所底蕴深厚、特色鲜明、高质量发展的九年一贯制现代学校。

二、主要做法与成效

**（一）学校治理**

**1.加强党建引领，坚持立德树人，建设“三全”育人体系**

学校认真落实党组织领导的校长负责制，以“崧垒”党建品牌建设为抓手，发挥战斗堡垒和政治核心作用。制订“党总支领导的校长负责制改革方案（试行）”“党总支会议议事规则”“校长办公会议议事规则”，保障党对学校工作的全面领导。加强政治建设，规范开展三会一课和教师政治学习，加强“四史”学习，依托区“大思政一体化”推进项目、“学习强国”平台等，提高全体师生思想政治素养。加强组织建设，注重干部队伍的培养，加强党建带团建、带队建工作，吸纳优秀教师加入党组织，不断壮大党员干部队伍。强化党风廉政建设、意识形态工作，落实党风廉政建设责任制，健全完善“四责协同”机制，明确意识形态主体责任，对可能出现的舆情提前介入，有效解决。以“崧垒”特色党建品牌建设为抓手，通过开展党员亮身份、设立党员先锋岗，建立崧泽学校党员志愿服务队等形式，引导党员彰显本色，发挥先锋模范作用。

学校大力推进“三全”育人体系建设，坚持德育为先，注重“三全”育人，逐步构建校内校外互为补充的育人体系。形成党总支领导、教导处具体负责，班主任为主导、学校家庭社会联动的德育工作机制，以“学生人人有导师、教师人人是导师”为目标，组建教师、职工、后勤人员等组成的导师队伍，不断提质“全员导师制”工作。架构学校行规范教育目标体系，强化学生良好行为习惯养成；以“五心润五育”为抓手、通过课程育人、“崧泽文化”社会实践、主题教育、专题教育、四大校园节日等，加强社会主义核心价值观、优秀传统文化教育、公民素养和法治教育等。系统设计“六育人”途经，围绕“深挖课程育人价值，凸显文化育人意义，理解活动育人本质，规划实践育人路线，描绘管理育人蓝图，谋划协同育人阵地”，进行较系统的设计，不断拓展育人载体渠道，丰富学习实践体验，落实立德树人根本任务。

**2.做优规划设计，依法规范办学，推进学校有序发展**

整体设计本轮学校发展规划，以发展规划重点项目及条线主要工作为实施路径，推进规划有序实施，落实规划目标预期。一是在理性分析办学优势与不足的基础上，制定主题词为“承崧泽文化之美 育未来开拓之才 ”的学校“十四五”发展规划。规划整体呈现“结构完善、价值系统完整、目标系统明确、重点项目聚焦、推进举措具体、达成标识清晰”的特点。二是制定规划实施自评工作制度，明确阶段性目标，落实各部门的任务分工，通过开展中期自评，梳理短板和瓶颈问题，分析原因并提出针对性的改进措施。规划完成率高，发展态势良好。

学校注重依法规范办学，不断优化管理水平。成立依法治校工作领导小组，明确依法治校的第一责任人，加强对依法治校工作的领导和组织。注重立改废，不断完善制度建设。执行“三重一大”制度，推进校务公开。保障师生合法权益，坚守“公平”原则，优化绩效考评，合理分班，制定并完善未成年人保护的安全管理制度，设立专门的投诉渠道，确保师生的合法权益得到及时有效的保障。推进民主管理，开放办学，凝聚育人合力，不断完善教代会制度、三级家委会制度，畅通教职工、家长参与学校民主管理与监督的渠道。建立“家校社协同育人工作机制”，通过社校联席会议等，初步形成了以学校为主导的三位一体育人格局。

**3.探索数字赋能，推进科技教育，提升学生科学素养**

学校以积极创建“上海市教育信息化应用标杆培育校”为抓手，制订“数字化转型校工作实施方案”，设计校本数字化转型的目标和路径。一是在信息化软硬环境建设，课程教学、专题教育资源数字化，资源建设等多个方面重点推进，建立了网络安全管理制度等，努力营造适应数字校园信息化环境。二是通过“青浦区崧泽学校信息技术应用能力提升工程2.0推进工作”，丰富培养形式和内容，不断提高师生的信息素养，厚实数字化转型的人力基础。三是建设各类信息化应用平台，如评价平台、数据库、学生学籍信息管理、在线招生平台、个性化教学平台等。四是探索数字化赋能管理与教学、评价，提高管理效率，如利用企业微信、希沃、多多成长树等在线学习平台、互动式教学软件等，助力学生自主学习。

加强科技教育，以课题为抓手，以“创意和物化”为重点，注重广泛普及，积极探索提升学生创新能力新途径，打造了“崧创苑”科艺创新教育基地，创办了多个科技类社团，鼓励学生参与各种科技活动，每年举办校级创意大赛。不少学生成为了青少年科学研究院（青浦分院）的“小研究员”，有一大批学生在各级各类科技竞赛中脱颖而出。学校被评为青浦区科技教育特色示范校。

**（二）德育文化**

1.**坚持五育并举，注重融合发展，促进学生全面成长**

学校坚持德智体美劳五育并举，厚植崧泽育人文化，润泽“上善”崧泽好少年，依托《五心润五育：核心素养视域下以学生发展为本的学校学习空间建设》项目，积极探索新时代促进学生全面发展的新途径、新方法，努力提高育人成效。一是统筹课程建设、日常教育、特色活动、评价保障等，整体架构行为规范教育体系，把德育融入教育教学的全过程，厚植“崧泽”育人文化，积极培养学生的规则意识、法制观念和社会责任感，引导学生争做“上善”崧泽好少年。二是积极开发体育资源，开设篮球、足球、乒乓、武术、舞狮、跳绳、冰壶等运动类社团，每年举办一次大型校园运动会和阳光体育联赛等活动。每年暑假组织《崧泽杯》全国青少年乒乓球精英邀请赛，每年承办长三角地区青少年武术套路邀请赛，多次荣获市级武术比赛一等奖。注重心理健康教育，形成了自上而下的校园心理危机干预网络，“朝阳”心理社团活动丰富多彩。学校被评为上海市健康学校、上海市卫生工作先进单位。三是积极开展基于思维导图的学习与训练，组织学生思维导图制作与解说大赛，开展跨学科、项目式活动，培养学生的综合素质。三是注重培养学生感受美、欣赏美、创造美的能力，以全国乡村少年宫为阵地，开设了管乐、田山歌、陶艺、版画、书法、服装设计等多门艺术拓展课程，建设了“崧创苑”科艺中心，成立了多个艺术社团。学校伲妮田歌合唱社团和舞蹈社团”曾登上CCTV高清综艺娱乐频道举办的“金牛闹春，点赞中国”星光达人秀春节联欢晚会和上海都市频道。学校被评为上海市普教系统十大非物质文化（田山歌）传承基地、上海市书法实验学校、青浦区艺术教育特色学校。四是注重培养学生正确的劳动价值观、良好的劳动品质和基本公民素养，制定了《青浦区崧泽学校劳动教育九年一贯制课程建设与实施方案》，将课程、资源、环节、阵地和力量五个方面进行统筹，开发了日常、生产性、服务性三类劳动课程，开辟了校园农场，推出了中小学生日常生活劳动必会项目清单，以分层递进方式，组织学生参加劳动实践。

**2.充分挖掘资源，传承地域文化，营造良好育人环境**

学校注重校园环境建设，校园布局合理，校园环境优美、绿化美观，将传统文化与现代教育相融合，在不断传承“崧泽文化”与自主发展中逐步彰显出校园文化特色，建设了崧泽文化陈列馆，形成了“一堂、两廊、三园、六室”的规模，具有浓厚的崧泽文化底蕴。走入校园，各处都能见到赵巷地域历史的痕迹，凸显了环境育人效能。学校积极整合博物馆、展览馆、红色教育基地、人文自然资源以及社区活动场所等校外教育资源，为学生提供了广阔的学习空间和实践机会。2024年，学校崧泽文化陈列馆成功申报青浦区爱国主义教育基地的验收。在青浦区文化馆举办的2022—2023年度青浦区非物质文化遗产保护工作考评中，学校荣获优秀传承基地奖。

**（三）课程教学**

**1. 依据课程计划，聚焦育人目标，整体规划课程建设**

学校依据上海市课程计划的要求，聚焦育人目标，系统设计，架构“三维一体的锥形适性课程”体系，“适性课程”架构彰显出课程结构的完整性和校本架构的独特性。基于校情和学情，制定了切合实际的课程实施方案和计划，建立中小学教师之间的常态化交流机制，制定衔接方案，推进九年一贯制衔接。注重夯实基础和培育特长，强调基础型课程校本化实施，注重多元性、选择性，开发与实施拓展型、探究型课程，形成了具有校本特点、内容丰富、可供学生选择的拓展型课程，如服装设计、田间种植、校园涂鸦、植物四季绘画等课程，课程纲要规范，培育了多门精品特色课程。坚持德育为先，积极推进“大思政课”建设和学科德育建设，将思政元素融入各学科教育教学中，充分发挥课程育人作用。积极探索基于核心素养导向下的教学方式变革，探索项目化学习和跨学科主题学习，推进“学科融合”常态化，强化学科之间的课程整合，初步形成了“以‘风筝项目’为抓手的整校推进跨学科主题学习方案”“以‘植物四季绘’为抓手的科学类学科主导的跨学科主题学习方案”“以‘环保花园’建设为抓手的艺术类学科主导的跨学科主题学习方案”“以科艺融合项目为抓手的多学科主导的跨学科主题学习方案”。

**2.加强教研建设，改善教学方式，推进课堂教学改革**

学校积极构建“以研促教、教研相长”的研修氛围，加强教研组、备课组、项目共同体等研修团队建设，不断提高教研工作的针对性和有效性。定期组织教学研讨、经验分享、课题研究等各类研修活动，学习新课标与新课程方案，研读《青浦区中小学教学改进工作任务清单》。注重团队合作互动，促进跨学科、跨年级的研讨交流。探索线上线下相结合的教研模式构建，开展远程教研、在线讨论等活动，促进教研训一体化整合。以市、区名优种子团队课堂教学展示与引领，开展听课评课、教学观摩、学情诊断等课例研修，分享教学智慧。学校聚焦提质增效，持续开展“强课堂、强作业、强教研、强底部、强评价”五强提质行动，抬升底部，拉动整体，提高教学质量。基于学历案，探索新课标下新教学、新评价的实施及教学评一致性的改革实践，践行“双新”理念，围绕学习主题与课时、课标要求、学习目标、评价任务、学习过程、检测与作业、学后反思等六个要素，优化教学设计、教学方式、教学过程和教学效果。并依托“三个助手”平台，推进数字化转型，赋能课堂，努力构建新型教与学的课堂样式。

**3.完善管理制度，加强常规管理，保障课程教学实施**

学校不断完善课程教学管理制度，加强课程教学常规的制度化、规范化管理，严格遵守教学管理规程，统筹制定教学计划，开齐开足三类课程。严格执行教材管理规定进行教材的选择，确保所购教材符合国家教育标准。成立课程管理工作小组，明确责任，运用信息化管理平台，整合课程资源、教学计划和评价工具，加强对课程管理的各个环节进行监督和指导。学校以“绿色指标”与常规工作紧密结合，建立、健全教学常规检查、反馈机制，对备课、上课、作业、辅导、评价等各环节开展跟踪检查，落实教学常规。进一步加强作业管理，成立了年级作业总量调控工作组和学科作业质量审查工作组，统筹作业总量和时长，完善作业校内公示制度，合理布置，不断提升作业的品质。尊重学生的差异性，建立助学成长档案，制定《崧筕成长册》《育苗成长册》，分析学生的学习特点和需求，应用“作业档案本”掌握学情，设计分层作业和定制作业，加强作业面批和个别辅导，提供精准的教学支持和辅导，满足个性发展需求，切实发挥好作业育人功能。

**（四）师资队伍**

**1.优化教师配置，加强师资管理，推进教师队伍建设**

学校按照教育部和市、区颁布的标准配备教师，岗位设置较为科学，教师专业结构相对合理，配足配齐思政课、心理健康教育课教师。持续优化教师管理，完善人力资源管理制度，岗位职责明确，有计划、有落实、有检测、有评价。近年来依托“崧泽好教师”“名优教师”等评选制度，促进学校教师个体发展和团队合作。坚持人才强校战略发展，制定教师队伍发展规划。学校队伍管理的相关举措有效促进了教师质量的整体提升，为“十四五”期间学校实现办学品位的再提升和教育教学质量的新跨越提供强有力的师资保障。

**2.加强师德建设，规范职业行为，提升职业道德修养**

学校注重师德建设，将“师德为先，人才强校”作为教师队伍建设的根本遵循，制定师德师风建设教育活动实施方案，完善师德师风监督与考核机制，要求教师遵守“十不准”，倡导教师用语“十提倡”，并通过学生评价、家长反馈、同行评议等多个环节的全面、客观评价，规范教师职业行为。依托“崧泽讲坛”，有计划有步骤地抓好学习教育活动，将思政教育纳入教师培训，加强理论学习，提高思想政治素质。构建教师荣誉体系，表彰在思政教育方面做出突出贡献的教师，持续开展优秀教师评选、事迹宣传和学习活动，增强教师教书育人的责任感和使命感，提升师德师风。教师师德师风得到学生、家长和社会的广泛认可，满意度持续提高。问卷调查显示，家长对“任课教师的教育，教学认真负责，关爱学生等师德表现”表示“同意”的占比96%。

**3.加强师能建设，构建发展平台，促进教师专业发展**

学校注重专业引领，指导教师制定个性化的《崧泽学校教师个人专业发展三年规划》，加强过程性管理，教师个人规划目标达成度较高。学校加强分层次梯队培养，积极为各类不同层次教师群体，构建专业发展平台，形成了教师分层培训机制，促进不同类型的教师专业发展，教师学科带头人和示范教师比率上升，在本区义务教育阶段学校中处于领先行列，骨干分布合理。学校用心打造校本研修特色，优化校本培训课程，开展一系列具有校本特色的研修活动，组建“新进教师研修坊”，与联通公司合作，打造在线研修平台，提升研修质效，提升教师教育教学水平和创新能力。学校“十三五”校本研修获区评选“优秀”等级。发挥科研引领作用，以“课题研究、校本培训、校本教研”三位一体的校本研究机制，将教、研、训、评有机结合，清晰指向教师专业发展，注重骨干教师带动，优化团队并发挥引领作用，催生教师成长的内在动力，广大教师积极参与教科研项目，多项区级课题获奖。学校被评为青浦区第七届教育科研工作先进集体。

**（五）安全后勤**

**1.资产管理规范，经费使用率高，校园优美布局合理**

学校规范资产财务管理，建立健全各项制度、预案，制定了《财务管理内控制度》《资产管理内控制度》，严格执行财务管理制度。合理编制《学校预算》，严格执行。规范公用经费的使用和固定资产的管理，改善教学条件、提升教师素质和资助困难学生，确保资产的合理配置和有效利用。规范收费行为，收费合理、公开。问卷调查显示，教师对学校领导班子“规范执行财务制度，办学经费使用合理、能满足教育教学需要，经费使用率有效率高”感到“非常认可”的占比90.31%；家长对“学校收费合理、公开”表示“同意”的占比98.33%。

校园环境优美、布局合理、独具匠心，劳动教育基地、乡村学校少年宫、种植20种中草药的百草园、结满累累果实的桃李园、赵巷教育史陈列室、民俗展示苑、田山歌宣传室、诗人沈瘦东陈列室等增加了学校的厚重感、丰富了校园文化、增强了校园特色。学校教学设备值、生均体育运动场馆面积、信息化环境建设均达到市颁标准，营造了一个安全、舒适且富有现代化教育设施的学习环境，为学生提供了充足的学习和体育锻炼的空间。

**2.坚持安全第一，加强安全管理，坚实校园安全防范**

学校始终将师生安全放在首位，高度重视校园安全，切实贯彻《青浦区加强中小学幼儿园安全风险防控体系建设的实施方案》，成立了由校长任组长的安全工作领导小组，明确岗位安全职责。不断加强和完善校园安全防范管理，制定《安全管理条例》《安全文明岗位职责》《校园安全应急预案》等，定期签订安全责任书，每月召开一次安全工作例会，定期对校园进行安全隐患排查，对发现的问题及时整改。定期开展消防安全演练，利用主题班会、安全教育日等时机，通过真实案例讲解、播放安全教育视频等形式开展安全教育和警示教育，增强学生的安全意识和自我保护能力。近几年来，学校无校园欺凌、性侵害、网络沉迷等现象，实现校园安全零事故。学校被评为“上海市安全文明校园”。

**（六）重点发展特色项目**

**1.深化党建工作，筑牢党建之基，打造“崧垒”党建品牌**

学校不断深化党建工作，统筹谋划，努力打造“崧垒”党建特色品牌。坚持民主集中制和“三重一大”制度，完善“四责协同”机制，促进党建工作和学校中心工作深度融合，确保学校各项重点工作的顺利推进。以党建引领，传承“崧泽文化”，围绕德育、课堂、美育等方面，遴选设立重点实验项目和特色项目，积极行动，直面改革，敢于探索，不断实践，破解难题。

**2.导向深度学习，初探适性课堂，助推课堂教学变革**

学校积极探索“双新”实践，聚焦核心素养，基于导向深度学习，以专家引领，依托课题研究，初探适性课堂建构，引导教师理解新课标，为改进课堂提供专业支持，助推课堂教学变革。以学历案设计与实施为抓手，以引入KUD目标体系为路径，优化制度和流程管理，分学科探索实践，取得阶段性成果。

**3.依托松泽文化，完善德育课程，培育“真、信、雅、志”少年**

学校立足新时代改革发展的趋势和青浦“上善”育人的教育主题，结合办学理念、办学目标和育人目标，依托上海之源的崧泽文化，吸纳崧泽地域资源，从校内、校外两个维度出发，完善“泽润”德育课程体系，不断丰实“润泽崧泽”的德育课程领域、门类和内容。不断优化课程推进的实施策略，设计了崧泽文化实践系列活动，放大松泽文化陈列馆的资源优势，渲染崧泽文化的吸引力、感染力，发挥环境育人功能，通过活动育人、实践体验，培养学生对崧泽文化的价值情感，不断滋养学生的家国情怀和文化自信。

三、主要问题与建议

**1.基于九年一贯制办学实际，学校的组织架构、运行机制等方面需深入探索，不断优化，进一步彰显九年一贯制的办学优势。**

建议学校加强九年一贯制办学优势的理论与实践研究，加强与市、区其他九年一贯制学校的深度互动，取长补短，尝试基于“三三三”制的组织架构、运行机制、绩效评价、课程教学等方面的改革与创新，结合20年的办学经验，进行九年一贯制的整体设计、序列化推进，构筑九年一贯制贯通式人才培养的实践路径。

**2.学校德育文化建设需要进一步厘清和完善，强化统筹规划和顶层设计，通过活动的整体设计和激励性评价的实施，激发学生发展动力，整体提升学生学业水平和创新能力。**

建议学校对德育活动进行再梳理，并结合学校课程再进行统筹规划和顶层设计，厘清德育活动与课程设置、学生发展之间的关系，按照学校规划的目标认真制定每学年、每学期阶段目标，细化各项举措，注重德育的实效性。厚植文化场景，激发学生好奇心、探索欲、思维链和学习动力，探索和发现新知，培养学生关键能力和必备品格。建立可检测的目标评价方案、流程，注重系统性、针对性和可操作性，使评价更具有激励和促进作用，让学生的学业水平和创新能力，在激励性评价中得到有所提升。

**3.学校课程建设需进一步加强规划与实施，不断优化学校课程建设；需加强“双新”背景的课堂教学变革，进一步提升课堂教学质效，促进减负增效，全面提升教育质量。**

对比学校近期与前次绿色指标测试报告，大多数指标有进步，有三项指标高于市均，特别是近两年教学质量进步明显，但少数几个指标仍低于市或区的均值。

建议学校以进一步完善课程的规划管理作为提升课程领导力的突破口，围绕立德树人、“五育并举”融合发展、培育学生具有面向未来的核心素养，凝练学校课程建设实践智慧。基于学生发展需求和区域文化资源，根据学校实际和教师专业特长，统筹规划校本拓展型课程的开发与实施，构建具有崧泽学校特色的、涵盖五育并举的校本拓展型课程群模块和课程科目，注重课程群模块与课程科目的衔接，进一步强化课程的综合性、实践性。通过优化校本课程动态调整机制，提高课程开发与实施的质量，形成结构完整、层次衔接、实施路径多样的校本课程架构，不断优化学校课程建设。学校要围绕“基于情境、问题导向、深度思维、高度参与”的区域教学改革总体要求，基于“双新”背景下，以减负、提质、增效为指向，深入探索“适性课堂”校本模式的构建，深化课堂教学变革。围绕学生学习的主体性、体验性和实践性，优化教学环节，强调创设问题环境，以学习任务和问题驱动，注重启发、互动、探究，激发学习的主动性和积极性，引导学生主动思考、积极提问、自主探究，提供更多参与探究学习、合作学习的体验，提升学生的自主学习能力，打造常态化、优质化的高效课堂，全方位促进课堂提质增效。

**4.如何培育一支具有崧泽精神的教师队伍，特别是既要培养青年教师的敬业爱岗精神，又要激发中年教师的专业发展热情，需进一步优化教师队伍建设，不断提升教师专业水平的，为学校全面提升教育教学质量提供更有力的人才保障。**

建议学校继续深挖细耕“崧泽好教师”评选工作，通过每一位教师师德为先和专业发展的自觉行动来诠释“崧泽好老师”的职业形象，逐步凝练教风，履践致行学校“丰厚仁泽，以致高远”办学理念。准确把握教师发展的实际需求，让每一位教师找到自己职业的突破点，在“双新”背景下，用项目驱动等方式，打造能胜任“学科项目化，跨学科教学，主题综合活动”教改要求，在教学实践中促进专业成长。明确名优骨干教师、中老年教师、青年教师各自专业发展的路径，积极鼓励和创造条件，为高级教师职称晋升提供支持，激活发展动力，不断优化师资队伍的职称结构和年龄结构，进一步提高教师队伍的整体水平。

青浦区人民政府教育督导室

2024年6月6日